



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

**Facultad de Ciencias de la Educación y de la
Comunicación Social**

Doctorado en Ciencias de la Comunicación Social

Tesis de: Comunicación Institucional

**Tema: Comunicaciones Institucionales: La
construcción de la relación comunicacional con los
públicos.**

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Alumno: Lic. Maximiliano Ortner

Tutor: Dr. Luis O. Ibarra García

Año 2008

Agradecimientos

A mi familia, quienes han sabido el tiempo no dedicado. A ellos les agradezco, tomando prestadas palabras de Marcelo Paladino, autor y profesor de quién he sido alumno, las horas Padre y esposo que he utilizado.

A mi padrino y tutor de tesis, Dr. Luis O. Ibarra García, quién es además una gran persona, compañero de trabajo y amigo.

A mis alumnos que sin saberlo han sido parte del proceso de pensamiento y crecimiento que ocurre en cada clase y que dio forma a las ideas que aquí se exponen.

A mis colegas, muchos de ellos se han prestado, de la mejor manera, y en su tiempo personal, a formar parte de la investigación que aquí presento. Quiero destacar y recordar a uno de los participantes de la investigación, Diego Segura, quién desafortunadamente no se encuentra ya entre nosotros y que desde siempre, en lo académico, lo profesional y en especial en el desarrollo de este trabajo me ha apoyado incondicionalmente, incluso, padeciendo mi muy modesto juego de Golf.

Índice del contenido

<u>AGRADECIMIENTOS</u>	<u>2</u>
<u>ÍNDICE DEL CONTENIDO</u>	<u>3</u>
<u>DEFINICIÓN DE LA HIPÓTESIS DE TRABAJO Y EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</u>	<u>8</u>
HIPÓTESIS	10
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN: LA CONSTRUCCIÓN DE LAS RELACIONES PARA LOGRAR UN ENTENDIMIENTO COMPLETO ENTRE LOS PÚBLICOS Y LAS ORGANIZACIONES	12
<u>PRIMERA PARTE</u>	<u>17</u>
<u>1 INTRODUCCIÓN</u>	<u>18</u>
<u>2 LAS ORGANIZACIONES EN EL CONTEXTO ACTUAL</u>	<u>23</u>
<u>3 MARCAS: IDENTIDAD, IMAGEN Y REPUTACIÓN</u>	<u>28</u>
3.1 LA REPUTACIÓN EN LA PRÁCTICA	35
3.2 ¿ES POSIBLE CONSTRUIR LA IMAGEN?	39
3.2.1 HERRAMIENTAS QUE UTILIZAN LAS ORGANIZACIONES PARA TRABAJAR SU IMAGEN EN LOS PÚBLICOS	41
3.3 LA IMAGEN Y LA RELACIÓN DESDE LA PSICOLOGÍA	45
3.3.1 LOS “JUEGOS” EN LA INTERACCIÓN	50
3.4 LA REPUTACIÓN COMO FACTOR PRIMORDIAL PARA LA ORGANIZACIÓN	55
3.4.1 LOS COMPONENTES DE LA REPUTACIÓN	61
3.5 CONSTRUYENDO SIGNIFICADO	77
<u>4 LAS RELACIONES CONFORMAN VÍNCULOS CON LA SOCIEDAD</u>	<u>90</u>

4.1	LA RELACIÓN Y SU FUNCIÓN COMO MODELADORA DE LA IMAGEN	99
4.2	DE LA RELACIONES DE UNO A LA RELACIÓN DE MUCHOS	105
5	<u>LA RELACIÓN CON LOS DISTINTOS PÚBLICOS</u>	111
5.1	LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS EMPRESAS	115
5.1.1	LAS RELACIONES Y LA COMUNICACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL	118
5.1.2	LA COMUNICACIÓN AUTORREGULADA: LA ÉTICA EN LA COMUNICACIÓN ES UNA RESPONSABILIDAD	124
5.2	LO QUE SE VE: LA IMAGEN Y LA REPUTACIÓN EN CADA PÚBLICO	129
5.3	LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN COMO PARTICIPANTES E INTERMEDIARIOS EN LAS RELACIONES	133
5.4	LA FUNCIÓN DE LOS MEDIOS EN LA FORMACIÓN DE LA IMAGEN Y LA REPUTACIÓN CORPORATIVA	139
6	<u>EL MÉTODO RELACIONAL EN LA COMUNICACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES</u>	144
6.1	DESCRIPCIÓN CONCEPTUAL DEL MÉTODO RELACIONAL APLICADO A LA COMUNICACIÓN	150
6.2	LAS RELACIONES DE HECHO	155
6.3	RELACIONES DE CONTACTO	160
6.4	RELACIONES PERSONALES	164
6.5	IMPLEMENTACIÓN DEL MÉTODO RELACIONAL	167
6.6	EL FINAL DE UNA RELACIÓN	172
7	<u>CONCLUSIÓN DE LA PRIMERA PARTE</u>	181
	<u>SEGUNDA PARTE</u>	186
8	<u>PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y TRABAJO DE CAMPO</u>	187
8.1	METODOLOGÍA DE TRABAJO DEL ESTUDIO CUALITATIVO	190
8.2	COMPOSICIÓN DE LA MUESTRA	191
8.2.1	OBJETIVOS	195
8.2.2	GUÍA DE PAUTAS UTILIZADA PARA LAS ENTREVISTAS	196
9	<u>EL GRUPO DE CONTROL</u>	198
10	<u>RESULTADOS DETALLADOS POR ÍTEM INDAGADO</u>	200

10.1	DETERMINACIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL EXPERIENCIA E IDENTIFICACIÓN FUNCIONAL DE LOS ENTREVISTADOS	201
10.2	¿POSEE UN MAPA DE PÚBLICOS O ALGUNA IDENTIFICACIÓN DE CADA GRUPO AL QUE SE DIRIGE LA ORGANIZACIÓN CUANDO COMUNICA?	203
10.3	¿CUÁLES CONSIDERA USTED QUE SON LOS MOMENTOS DE VALOR QUE HACEN QUE SU ORGANIZACIÓN MANTENGA ACTIVAS LAS RELACIONES CON SUS PÚBLICOS?	206
10.4	¿MANTIENEN CONTACTO CONTINUO CON LOS MEDIOS MASIVOS DE COMUNICACIÓN? ¿QUÉ RESULTADOS ESPERAN?	209
10.5	¿POSEEN PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL O DE RELACIONES CON LA COMUNIDAD? ¿QUÉ TIPO DE RESULTADOS ESPERAN? ¿CÓMO CREE USTED QUE AFECTARÁ A LA IMAGEN Y A LA REPUTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN?	211
10.6	¿CONSIDERA QUE ORGANIZACIÓN TRABAJA EN LAS RELACIONES QUE GENERA CON CADA UNO DE SUS PÚBLICOS?	215
10.7	¿CREE QUE ES NECESARIO TRABAJAR LA COMUNICACIÓN COMO UN ASPECTO INTEGRAL Y ESTRATÉGICO DENTRO DE LA DEFINICIÓN DE SU ORGANIZACIÓN Y MÁS EN DETALLE, DE SUS NEGOCIOS?	217
10.8	EL TRABAJO SOBRE LA IMAGEN Y LA REPUTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN, ¿CONSIDERA QUE REDITÚA SOBRE LOS RESULTADOS DE LA COMPAÑÍA?	220
10.9	¿CONSIDERA A LA IMAGEN COMO UN ACTIVO?	223
10.10	LOS PÚBLICOS QUE NO ESTÁN DIRECTAMENTE INVOLUCRADOS CON LA EMPRESA INFLUYEN EN LA IMAGEN DE LA MISMA. CONSIDERACIONES DEL ENTREVISTADO.	225
10.11	VISIÓN DEL GRUPO DE CONTROL	227
11	<u>ANÁLISIS FINAL Y DETALLE DE LOS FINDINGS</u>	233
12	<u>METODOLOGÍA DE TRABAJO DEL ESTUDIO CUANTITATIVO</u>	237
12.1	COMPOSICIÓN DE LA MUESTRA	239
12.2	FICHA TÉCNICA	242
12.3	OBJETIVOS	243
12.4	CUESTIONARIO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	244
12.5	RESULTADOS DEL ESTUDIO	248
12.6	IMAGEN	249
12.6.1	PREGUNTA 1: MANTENER UN PERFIL BAJO FAVORECE A UNA BUENA IMAGEN	249
12.6.2	PREGUNTA 2: SÓLO LAS ORGANIZACIONES COMERCIALES POSEEN IMAGEN	251
12.6.3	PREGUNTA 3: LA IMAGEN SE FORMA A PARTIR DE LA PUBLICIDAD	252
12.6.4	PREGUNTA 4: TODAS LAS PERCEPCIONES DE LA PERSONA CONTRIBUYEN A CONFORMAR UNA IMAGEN	253
12.6.5	PREGUNTA 5: LA IMAGEN NO PUEDE SER ALTERADA	254

12.6.6	PREGUNTA 6: ES POSIBLE CONSTRUIR UNA IMAGEN POSITIVA A PARTIR DE MENTIRAS O FALSEDADES	255
12.6.7	PREGUNTA 7: LA IMAGEN SE FORMA SÓLO A TRAVÉS DE LO QUE APARECE EN LOS MEDIOS	257
12.6.8	PREGUNTA 8: LA NOTORIEDAD ES EQUIVALENTE A LA IMAGEN DE LA ORGANIZACIÓN	258
12.6.9	PREGUNTA 9: CONSIDERO QUE LA CALIDAD DEL/LOS PRODUCTOS AFECTA DIRECTAMENTE A LA IMAGEN	259
12.6.10	PREGUNTA 10: SI VEO EN LOS MEDIOS UNA NOTICIA QUE DENUNCIA LAS ACCIONES DE UNA ORGANIZACIÓN EN EL EXTERIOR TOMO UNA ACCIÓN PUNITIVA CON ELLA AQUÍ	260
12.6.11	PREGUNTA 11: HAY ORGANIZACIONES QUE POR SU ACTIVIDAD NO PUEDEN POSEER UNA IMAGEN POSITIVA	262
12.6.12	PREGUNTA 12: CUANDO TOMO CONTACTO CON UNA ORGANIZACIÓN FORMO UNA IMAGEN QUE NO SERÁ ALTERADA	263
12.6.13	PREGUNTA 13: LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN CON PUNTOS Y RECOMPENSAS MEJORAN LA IMAGEN DE LA EMPRESA	264
12.6.14	PREGUNTA 14: LA IMAGEN ES TODO LO QUE LA ORGANIZACIÓN COMUNICA	266
12.6.15	PREGUNTA 15: LA IMAGEN ES BÁSICAMENTE EL LOGO O EL DISTINTIVO Y LA MARCA	267
12.6.16	ANÁLISIS FINAL DE LAS REPUESTAS DEL PRIMER GRUPO	269
12.7	RSE - RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA	271
12.7.1	PREGUNTA 1: CASTIGO A LAS EMPRESAS QUE CONTAMINAN NO COMPRANDO SUS PRODUCTOS	272
12.7.2	PREGUNTA 2: PARA SER SOCIALMENTE RESPONSABLE ES NECESARIO SÓLO PAGAR LOS IMPUESTOS	274
12.7.3	PREGUNTA 3: PARA QUE UNA EMPRESA O INSTITUCIÓN SEA SOCIALMENTE RESPONSABLE DEBE SER, PRIMERO, UN BUEN LUGAR PARA TRABAJAR	275
12.7.4	PREGUNTA 4: NO SE PUEDE SER RESPONSABLE SI NO SE TOMAN RECAUDOS EN LOS PROCESOS PARA LA PRESERVACIÓN DEL AMBIENTE	276
12.7.5	PREGUNTA 5: FILANTROPÍA ES IGUAL A RSE	277
12.7.6	PREGUNTA 6: LAS ORGANIZACIONES DEBEN ACTUAR COMO UNA PARTE ACTIVA DE LA COMUNIDAD DONDE ESTÁN INSERTOS	279
12.7.7	PREGUNTA 7: TODO LO QUE HACE LA ORGANIZACIÓN EN CUANTO A RSE DEBE SER COMUNICADO	280
12.7.8	PREGUNTA 8: COMO CLIENTE NO ME INTERESA LO QUE HACE LA ORGANIZACIÓN RESPECTO DE LA SOCIEDAD MIENTRAS PROVEA UN PRODUCTO O SERVICIO DE CALIDAD	281
12.7.9	PREGUNTA 9: LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA ORGANIZACIÓN RADICA EN ASEGURAR QUE TODOS SUS PROCESOS SON SOCIALMENTE VIABLES TANTO EN LO MEDIO AMBIENTAL COMO EN LO SOCIAL	283
12.7.10	PREGUNTA 10: LOS MENSAJES PUBLICITARIOS DEBEN SER CUIDADOS RESPONSABLEMENTE DE ACUERDO A VALORES MORALES Y ÉTICOS ADEMÁS DE SER INCLUIDOS EN LAS PRÁCTICAS DE RSE	284
12.7.11	PREGUNTA 11: LA RSE ES UNA MODA ENTRE LAS EMPRESAS	286

12.7.12	PREGUNTA 12: TENER UNA BUENA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS ES SER SOCIALMENTE RESPONSABLE	287
12.7.13	PREGUNTA 13: PARA SER RESPONSABLE SE DEBE TRATAR CON OTROS QUE A SU VEZ TAMBIÉN LO SEAN (POR EJEMPLO: PROVEEDORES)	289
12.7.14	PREGUNTA 14: PREFERIRÍA TRABAJAR EN UNA ORGANIZACIÓN QUE DEFienda LOS VALORES SOCIALES Y SE ESFUERCE POR PRESERVAR EL MEDIOAMBIENTE	290
12.7.15	PREGUNTA 15: SOY Y SERÉ SOCIALMENTE RESPONSABLE MÁS ALLÁ DE LAS PRÁCTICAS DE LA ORGANIZACIÓN EN LA QUE ME DESEMPEÑE	292
12.7.16	ANÁLISIS FINAL DE LAS REPUESTAS DEL SEGUNDO GRUPO	294
12.8	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	296
12.8.1	PREGUNTA 1: HABITUALMENTE CONSUMO MÁS DE UN MEDIO DE COMUNICACIÓN Y COMPARO LAS FUENTES DE LAS NOTICIAS	297
12.8.2	PREGUNTA 2: SIEMPRE RECURRO A UNA MISMA FUENTE DE NOTICIAS QUE CONSIDERO VERÍDICA Y SERIA	298
12.8.3	PREGUNTA 3: LAS EMPRESAS INFLUYEN EN LAS NOTICIAS QUE EMITEN LOS MEDIOS, ASÍ COMO EN SU CONTENIDO	299
12.8.4	PREGUNTA 4: NO CREO NADA QUE SALGA EN LOS MEDIOS	300
12.8.5	PREGUNTA 5: CUANDO UN PERIODISTA HABLA ACERCA DE UNA ORGANIZACIÓN, LE CREO MÁS QUE A LA PUBLICIDAD	301
12.8.6	PREGUNTA 6: A LOS MEDIOS SÓLO LES INTERESA LA PUBLICIDAD Y VENDER EJEMPLARES O TENER UN BUEN <i>RATING</i>	302
12.8.7	PREGUNTA 7: LEO AL MENOS UN DIARIO POR DÍA	303
12.8.8	DIARIAMENTE ME INFORMO A TRAVÉS DE...	304
12.8.9	INDIQUE LOS NOMBRES DE LOS MEDIOS QUE CONSUME HABITUALMENTE	306
12.8.10	ANÁLISIS FINAL DE LAS REPUESTAS DEL TERCER GRUPO	311
13	<u>ANÁLISIS FINAL DEL ESTUDIO CUANTITATIVO Y DETALLE DE LOS <i>FINDINGS</i></u>	313
14	<u>ANÁLISIS CRUZADO DE LOS DOS ESTUDIOS</u>	316
	<u>TERCERA PARTE</u>	320
15	<u>COMPROBACIÓN O REFUTACIÓN DE LA HIPÓTESIS POSTULADA</u>	321
16	<u>CONCLUSIÓN DEL TRABAJO</u>	325
17	<u>TABLA DE ILUSTRACIONES Y GRÁFICOS</u>	328
18	<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	332

Definición de la Hipótesis de trabajo y el problema de investigación

Los vínculos que se construyen entre las organizaciones y los públicos constituyen una necesidad estratégica, especialmente al momento de definir los objetivos cualitativos y cuantitativos. Para hacerlo de modo eficiente, las empresas y las organizaciones de cualquier tipo que fueren, deberán entender a la organización como un ser comunicante que tiene llegada a diversos públicos y que sus actos también la tienen, ya sea que estén relacionados con el giro de sus negocios o bien en su relación con la comunidad cuyas consecuencias no pueden ni deben pasar desapercibidas.

Así es pues que los mensajes que emite una organización requieren de una integración dentro del planeamiento estratégico. De no ser así, es posible que se ocasionen dobles sentidos en la comunicación que pueden dar lugar a confusiones entre los públicos por causa de acciones o comunicados que surgen de distintas áreas de la empresa sin haberse puesto previamente de acuerdo.

Estas diferencias en los mensajes, sobre todo cuando se refieran a casos de interés social, podrán ser tomados por los medios de comunicación sobre la base de dar a conocer al público las acciones sobre el entorno social que pudiera tener una organización.

Uno de los problemas a abordar en la investigación es la diferencia que existe en la concepción de si el mercado es sólo una porción de la sociedad o si la sociedad entera es el mercado. Si bien el concepto de mercado circunscribe esta idea a una visión comercial, el concepto de públicos¹ definidos que poseen distintos conjuntos de expectativas no se encuentra generalizado en el ámbito organizacional. Sin embargo, el cambio de modelo mental², tal como lo describe Peter Senge, sobreviene al comprender que los segmentos, como prefieren llamarlos los profesionales de Marketing, o bien los públicos, no están conformados por compartimentos estancos y se reúnen para formar la opinión pública.

En el ámbito de estas disquisiciones, las organizaciones deben buscar el modo de definirse y de adaptarse a estas realidades sociales donde las reglas del juego cambian y los públicos a los que debe dirigirse y con los que debe interactuar la organización son distintos.

Así también sucede que cada organización posee un modo particular para relacionarse con sus públicos. Esto surge con relación al modo en que internamente cada una prioriza las comunicaciones de marketing por encima de las institucionales o corporativas, e incluso existen los casos de éxito donde se supeditan las estrategias de comunicación de ambas áreas a depender de lo definido en la Visión y Misión de la compañía.

¹ Sanz de la Tajada, Luis. *Auditoria de la Imagen de Empresa*. Madrid. Editorial Síntesis, 1998. p. 34.

² Senge, Peter. *La quinta disciplina*. Buenos Aires. Granica, 1992. pp. 53-54.

Hipótesis

La comprensión del proceso integral que ocurre en la construcción de las relaciones entre las organizaciones y sus públicos facilita la comunicación y el mantenimiento de los vínculos que aquellas tienen con la sociedad en la que se encuentran insertos.

Así, se podrá comprender a cada público en todas sus dimensiones. Desde la unidad, representada por la persona, hasta el conjunto que conforma el grupo al que se dirige la organización. Se persigue el entendimiento de los procesos psicológicos de los individuos que conforman los públicos, la función sociológica que estudia cómo se comportan estos individuos en grupos y desde la carga simbólica que cada persona y grupo asigna a las marcas que obran como vínculo entre ellas y las organizaciones

De este modo el conocimiento adquirido posibilitará sumar dimensiones al pensamiento de la organización acerca de los públicos como grupos de personas compuestos por expectativas, necesidades, esperanzas de futuro y sensaciones, evitando así la percepción de masa.

El distinguir entre los grupos y en especial determinar los conjuntos de expectativas que cada uno de estos tiene, será vital para desarrollar vínculos que en un plazo temporal puedan convertirse en relaciones. Las relaciones serán la fuente de crecimiento que transformará a las organizaciones en entidades que efectivamente participen de la vida social de las comunidades en las que están insertas.

La búsqueda de una relación continua y completa no significa que la organización deba mantener un contacto permanente y atosigante, sino conformar de parte de la organización una estrategia que acumule una serie de “cargas” simbólicas, sensoriales, experienciales y de comunicación que actúen directamente sobre la marca y la imagen que cada público posee de la organización.

Es así como la hipótesis de trabajo redundará en lo siguiente:

El conocimiento acabado de los públicos, sus necesidades y preferencias y la comprensión de los procesos comunicacionales son los presupuestos para la construcción de vínculos permanentes y la comunidad en la que se desenvuelven.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Problema de Investigación:
La construcción de las relaciones para lograr un entendimiento completo entre los públicos y las organizaciones

Más allá de la emisión de mensajes que llevan como objetivo explícito una propuesta de venta de los productos (y las marcas) que propone una organización, existe un mundo menos limitado que aborda todas las posibilidades de la comunicación social.

La limitación que se propone comercialmente evoca sólo al público que puede tener un interés comercial en los productos de la empresa. Así es como los mensajes se dirigen a este público a partir de la publicidad. Sin embargo, la totalidad de la comunicación que la organización emite, sea programada o no, es recibida por todos los públicos relacionados y en cada uno producirá diferentes efectos de acuerdo a las expectativas que posean acerca de la compañía.

La publicidad cumple, desde algunas perspectivas académicas, sólo una función. En esta función, más bien unidimensional, en las etapas previas al lanzamiento de una campaña, limita su función a intentar comprender al receptor previo a la emisión del mensaje y luego espera cosechar los resultados. Así, en palabras de Herbert Marcuse, "el lenguaje tiende a expresar y auspiciar la inmediata identificación entre razón y hecho, verdad y verdad establecida, esencia y existencia, la cosa y su función".³ Incluso en una forma específica de comerciales, el *infomercial*, mediante los testimonios que se presentan durante los segundos que dura un comercial de televisión o radio se utiliza un tono sumamente persuasivo y unívoco en la forma como se dirige a la audiencia. Es decir, que funciona

³ Marcuse, Herbert. *El hombre unidimensional*. Barcelona. Ariel, 1965. p. 115

como una amenaza hacia el posible comprador y usuario del producto, ya que de no utilizarlo, el mismo continuará favoreciendo su *status* actual (que por cierto no es el que se aprecia en el comercial). Así se presentan, en el discurso, los reduccionismos, las fórmulas mágico-rituales, la personalización, la reconciliación de opuestos y la identificación de la persona y la función, que Marcuse presenta como una característica para un discurso cerrado.

La publicidad, en cambio, ha ido adaptando algunos de los discursos para transmitir experiencias y sensaciones a sus audiencias a la vez que buscan persuadir al consumo. No obstante, el objetivo de la publicidad como herramienta no es el mismo que tienen las agencias que la producen. Es por esto que se hace hincapié en que el control de la comunicación publicitaria debe provenir desde dentro de la organización y no a la inversa ya que así sería posible incurrir en mensajes poco claros o confusos para los públicos de la organización, o lo sería peor aún, en mensajes de mal gusto o que atenten contra las buenas costumbres.

La visión del área de Comunicación Institucional es sumamente englobadora, abarcando la totalidad de la empresa y esta es la razón por la cual su función como contralor de los mensajes que emite la organización debe pasar a través de su órbita. Su voz es la voz de la empresa a nivel global, ya que expresa, por su función de vocero, las posiciones tomadas y las opiniones a los medios de comunicación y a los interlocutores externos de la empresa. En palabras de Joan Costa⁴, el responsable de la comunicación corporativa o DIRCOM será el abogado de la organización ante sus públicos y el abogado de los públicos en la organización. Pero por lo general, adolece del conocimiento y formación en las funciones comerciales donde normalmente se lo desestima a

⁴ Costa, Joan. *La imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía ediciones, 2001. p. 266

razón de no poder medir efectivamente los resultados de sus acciones en función de la rentabilidad o contribución total a ella.

Los objetivos básicos de un área de comunicación generalista son la de constituirse en un guardián continuo de la imagen y de la reputación de la empresa, actuando como vínculo entre el ámbito externo y el interno de la organización. Estos objetivos son cualitativos y están propuestos en función de relevamientos de la imagen de la organización en los públicos de la empresa.

Una vez vistos los alcances, no se puede limitar la comunicación de una institución a la publicidad comercial ya que de este modo se dejaría fuera a todos los posibles públicos receptores que no se encuentran definidos en el conjunto de clientes por las áreas comerciales. Así, el pensamiento de la Comunicación como una visión global dentro de la organización, sumado a la virtud de establecer vínculos con todas las personas que interactúan directa o indirectamente con ella, le proporciona un horizonte más amplio para su desarrollo.

Jürgen Habermas proponía una frase que puede ayudar a explicar una razón para establecer el concepto de relación basada en el proceso de comunicación: "...los sujetos que actúan comunicativamente, en su posición de hablante y destinatario,... se encuentran literalmente a la misma altura"⁵ La relación interpersonal entre esos sujetos se contrae cuando adoptan la misma referencia al mundo. De acuerdo a un mundo intersubjetivamente compartido, los sujetos hacen "experiencias comunicativas juntos".

Las "experiencias comunicativas" para tomar la expresión de Habermas, deben trabajarse como si fueran relaciones o iniciadores de relaciones

⁵ Habermas, Jürgen. *Acción comunicativa y razón sin trascendencia*. Buenos Aires: Edit. Paidós, 2003. p. 40

para el largo plazo. Este es el modelo propuesto para el desarrollo y estudio de este trabajo.

Del modelo propuesto se extrae que la comunicación se debe transformar en la piedra fundacional de la "construcción" de las relaciones estratégicas con los públicos de la organización. Del mismo modo, el área que concentre esta responsabilidad estratégica debe conformarse como un centro de conocimiento multidisciplinario para comprender a los públicos en todas sus dimensiones y desde perspectivas más profundas que lo que se estila en la práctica habitual. Ésta, en la actualidad, regida en la gran mayoría de los casos por lo empírico, se apoya en la experiencia y la intuición de las personas que se desempeñan en el área responsable de llevar a cabo la función de la comunicación.

Para determinar con más claridad y profundidad este comportamiento, en la segunda parte de este trabajo se presentará una investigación sobre los responsables de comunicación (DIRCOM) de importantes empresas de origen nacional e internacional establecidas en la Argentina. En sus resultados se podrá apreciar las calificaciones formales, académicas y las informales que poseen las personas que ostentan estas posiciones. Cabe aclarar que no se hace juicio de valor alguno sobre la capacidad profesional o del éxito o fracaso de sus campañas o estrategias ya que lo que se persigue como objetivo es determinar el funcionamiento de las áreas responsables y sus líderes además de los métodos que utilizan para relacionarse con sus públicos estratégicos.

Como destinatario de los mensajes en una organización se puede contar a todo aquel que esté en contacto con ella por más remoto, directo o indirecto, que sea. Por esta razón es de suma importancia conocer a los "públicos" y buscar en cada uno qué expectativas tienen respecto de su función como sujetos sociales. Así se podrá iniciar el proceso de

construir una relación con cada uno de ellos que propenderá a que la institución funcione como un ente social.

El carácter "social" depende de establecer relaciones con los públicos a partir de motivos de índole social y no netamente comerciales, manteniendo un cuidadoso equilibrio entre estos valores. De este modo la relación se basará como propone el psicólogo francés especialista en relaciones Gerard Apfeldorfer⁶, en dar y recibir. En cuanto al intercambio supuesto en este "dar y recibir", se trata de mensajes (comunicación). Más adelante en el trabajo se verá este concepto de dar y recibir a través de los postulados de Eric Berne y la Psicología Transaccional.

Sin embargo, el concepto de participar en lo social no está limitado a los mensajes emitidos sino que incluye las acciones y actitudes demostradas por la organización y su participación en los temas que hacen que conforme una parte activa de la comunidad. En la actualidad se puede apreciar claramente que estas participaciones no son menores, tanto para la sociedad como para las organizaciones, ya que las acciones de Responsabilidad Social Empresarial se multiplican día a día, en algunos casos con fines sumamente loables y bien intencionados; y en otros persiguiendo fines de lavar las culpas o de revertir una imagen dañada en el imaginario de los públicos. No obstante, la participación en los asuntos de la sociedad aumenta y prueba que la organización es, cada vez más, un protagonista o actor social de la comunidad.

⁶ Apfeldorfer, Gerard. *Las Relaciones duraderas*. Barcelona: Paidós, 2004. p. 31

Primera Parte

Descripción del entorno comunicacional para el establecimiento de las relaciones con los públicos de la organización

Profundidad de los conceptos de Imagen, Reputación y las Marcas

La carga simbólica en los mensajes y la identificación de las organizaciones

Los procesos psicológicos involucrados en las relaciones

Las relaciones con los distintos públicos

Definición de un método de trabajo de comunicación basado en las relaciones

1 Introducción

En *Mundialización y Cultura*, Renato Ortiz⁷ basa la presentación de su libro en la existencia de procesos globales que trascienden a los grupos, las clases sociales y las naciones. Así se podría entender también a los procesos de comunicación que existen en el siglo XXI donde el público es específico y global a la vez; y donde las organizaciones emiten mensajes que por más que hayan sido recibidos por sus clientes, éstos no pierden su condición de ciudadanos y por lo tanto, evalúan los mensajes recibidos y las acciones de las organizaciones de acuerdo a estas dos "escalas". Interesada por un sinnúmero de temas personales y sociales, la persona que conforma el grupo de receptores definirá sus intereses de acuerdo a un sistema de relacionamiento basado en el dar y recibir, tal como lo explica Apfeldorfer.

Este "dar y recibir" no habla de unidades de producto, dinero u otro material por sí solo, el intercambio puede ser demostrado por el interés personal (entendido como demostrar que algo importa) o por la comunicación entre las partes. Cada uno de estos momentos de intercambio sumará para construir una relación entre el sujeto y la organización. La suma de intercambios positivos hará más fuerte la relación y por el contrario, las unidades negativas la debilitarán.

Las relaciones definen a las personas según sus vínculos y delinean su contexto social. En lo social estos vínculos se definen de acuerdo a los

⁷ Ortiz, Renato. *Mundialización y cultura*. Buenos Aires: Alianza, 1997. p. 17

intereses y expectativas de cada uno. Los productos y las marcas a las que las personas se vinculan definen relaciones entre ellas y la organización; y entre ellos y otras personas. Así, se conforman grupos donde fluiría información respecto de una cantidad infinita de temas, conformando una red.

Esta red actuará como un superconductor utilizando como vía de paso el canal que sea franco para el paso de la información. De este modo, por medio de una asociación de intereses, la información recorrerá grandes distancias y pasará de persona a persona una gran cantidad de veces en muy poco tiempo. Como una reacción en cadena cada vez que se dé un intercambio de información entre personas, se conformará un nuevo vínculo. En la fisión nuclear un átomo se divide en dos liberando una cantidad de energía y a su vez, estos dos átomos se dividen nuevamente en otros dos y así sucesivamente en progresión geométrica. De este mismo modo, la información se distribuirá a través de los públicos sin importar la segmentación que cada organización haya definido para ellos. Sólo será importante el vínculo entre cada uno de ellos.

No obstante, cada individuo recibirá esta información y la transmitirá siempre y cuando cumpla una serie de criterios basados en sus intereses particulares. Aquí es posible aplicar el concepto de Agenda desarrollado por Maxwell McCombs⁸. En "Estableciendo la Agenda", McCombs explica el concepto como una lista de intereses que cada persona posee y esta compuesta por imágenes mentales que han sido formadas a través de inferencias sobre el mundo que los rodea y basadas sobre una mezcla de sus propias experiencias y la cultura social en la que están inmersos. Así es como la agenda se transforma en una suerte de barrera que determinará el paso de la información o no.

⁸ McCombs, Maxwell. *Estableciendo la agenda. El impacto de los medios en la opinión pública y en el conocimiento*. Barcelona: Paidós Ibérica, 2006. pp. 135-137

Este proceso no debe ser ajeno a las organizaciones dado que según como construyan sus relaciones con cada uno de sus públicos podrán atender a cada conjunto de expectativas. Daniel Scheinsohn⁹ en su trabajo sobre las expectativas de los públicos como un agregado al mapa de públicos, indica la diversidad de versiones de la realidad que pueden existir dentro de cada grupo. Por esto es que una adaptación del mensaje clave podría ayudar a “conectar” de mejor manera con ese público y así favorecer la recepción del mensaje. En cierto modo se estaría construyendo una relación.

Las relaciones entre las organizaciones y los públicos se desenvuelven del mismo modo que las relaciones entre las personas. El paralelismo existe por el vínculo que existe entre las personas y el o los representantes de la organización. Esto es si existe un representante comercial, vocero o figura pública a quien ligar este vínculo.

Asimismo, debe tomarse en cuenta que noción de relaciones entre las organizaciones y los públicos puede ocurrir de diversas maneras, las que serán abordadas en profundidad durante toda la extensión de este trabajo:

- **Personal:** Este tipo de relación involucra a grupos pequeños de individuos con los que se puede tomar contacto físico.
- **De Contacto:** Aquí se busca un mantenimiento de la relación mediante interacciones puntuales y por lo general de carácter remoto.
- **De hecho:** Este tipo de relación es sumamente importante y afecta a las demás dado que al no contar con medios de

⁹ Scheinsohn, Daniel. *Más allá de la imagen corporativa*. Buenos Aires: Ediciones Macchi, 2000. p. 133

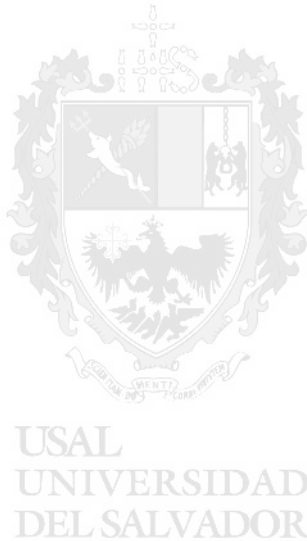
comunicación directa con la organización, se basa en la comunicación global de la organización y es afectada por otros estímulos y fuentes de información que pueden existir en el ambiente. En este tipo de relación se destaca la cualidad de que no hay contacto con la organización en sí misma sino que se toma contacto de manera remota o indirecta como, por ejemplo, a través de sus productos o de la información que se encuentre disponible acerca de ella.

El ordenamiento de las relaciones se realiza a partir del número de relaciones simultáneas que se pueden llevar a cabo con cada participante de los públicos. Asimismo, el trabajo estratégico de cada tipo de relación podrá ser medido por medio de distintas herramientas y permitirá a la organización trabajar de un modo sumamente ordenado al momento de construir relaciones y planificar su comunicación.

Si bien esta clasificación se utiliza empíricamente lo normal es producir un entendimiento de ésta a través de una calificación de valor, equiparando proximidad con importancia. También se comete la imprudencia de asignar valores distintos a las relaciones más cercanas (más alto) y otro a las más lejanas (más bajo), lo que se traduce en funciones no unificadas que tienden a producir diferentes aproximaciones a los públicos con mensajes confusos. En muchos casos hasta puede cambiar la relación que un parte construyó.

Para poder internarse en el desarrollo estratégico de las relaciones será necesario comprender cómo funciona el mecanismo de la conformación de las mismas. Esto nos llevará a identificar cómo se vinculan las organizaciones con sus públicos y cómo se vinculan las personas entre ellas.

Aquí la teoría psicológica de los vínculos paterno-filiales cobra un significado destacable ya que la imagen que la compañía proyecta en la persona, a través de la comunicación diagramada a través de objetivos y puesta en práctica mediante acciones, se transforma en el eje de la relación. Del mismo modo surge la cuestión de los anclajes que la relación tiene desde lo icónico y en lo simbólico. Aquí mediante el análisis de propuestas desde el campo de la psicología, la sociología y el análisis transaccional, se podrá presentar una posibilidad de arribar a conclusiones acerca de los vínculos que transforman la imagen en reputación y en relaciones con los públicos.



2 Las organizaciones en el contexto actual

El contexto actual de la mayoría de las organizaciones está definido por una carrera incesante hacia la obtención de una porción mayor de *Market Share*¹⁰ o bien a obtener rentabilidad en sus estados de resultados. Este proceso se podría definir, tomado los conceptos de Theodore Levitt¹¹ en los años de 1960, como una “miopía de marketing”.

El concepto de Miopía de Marketing, como fue presentado por Levitt, puede ser explicado a través de lo expuesto por Peter Senge en La quinta disciplina¹². Sucede, al perder de vista el objetivo principal de la organización por concentrarse en temas muy puntuales que aparentan tener una importancia superior. Otra visión similar a esta situación, es la que propone Al Ries¹³ donde explica que las empresas deben mantener el enfoque definido en sus objetivos de modo de no confundir a los públicos. Este modelo de pensamiento ha llevado a un número significativo de organizaciones a sufrir graves traspiés económicos y de reputación ya que por no poder ver más allá de sí mismas, perdieron de vista el cambio que ocurría alrededor de ellos, lo que demandaba el mercado y la comunidad.

¹⁰ Nota: participación de mercado porcentual.

¹¹ Levitt, Theodore. Marketing Myopia. Harvard Business Review, Julio-Agosto 1960. p. 45.

¹² Senge, Peter. 1992. Op. Cit. pp. 53-54.

¹³ Ries, Al. *Enfoque. El único futuro de su empresa*. México: McGraw-Hill, 1996. pp. 113-120

Por lo general las organizaciones pugnan por darse a conocer, promocionar sus productos, no incumplir la legislación vigente y si esto sucediera, que nadie se entere o bien que pase lo más desapercibido posible. En el entorno en el que se desenvuelve una organización de tipo tradicional, las situaciones antes descritas son las más comunes. Los discursos de la alta dirección suelen estar enfocados en “nuestros productos, nuestra misión, nuestros objetivos, nuestros, nuestros, nuestros...”. Una sucesión de argumentos en primera persona que en todo momento deja de lado la necesidad de pensar en la tercera persona sea en el singular o en el plural: los públicos.

El egocentrismo empresario no permite, en un número significativo de casos, reconocer la importancia y el valor de la comunicación de los bienes intangibles de las organizaciones. Estos intangibles actúan como un suerte de lubricante social que funcionarán, a su vez, como un modo de obtener mejores resultados y a más largo plazo a partir de ser percibidos mejor, construyendo así lazos firmes entre la organización y sus públicos.

Hoy, en especial, cobra una significativa importancia el estar en “contacto” con la comunidad ya que si se entiende al mercado como una parte activa dentro de la sociedad, cada integrante de ésta pasa a ser parte del mercado y viceversa. Esta idea de sociedad-mercado surge con el objeto de echar por tierra la noción de que cada segmento del público existe como un compartimento estanco que no influye, se comunica o relaciona con el resto de los públicos. Por otra parte esta concepción reviste a la organización con un carácter humano conferido por su situación de miembro activo de la sociedad en la que se desarrolla.

Un gran número de las organizaciones de hoy han tomado conciencia parcial de este problema y utilizan conceptos como el de Visión y Misión, tomados de conceptos de la administración o de autores de *management*

para generar principios rectores que humanicen la relación que éstas que humanicen su relación con la comunidad en la que se desarrollan. La Visión es asociada a la fuerza motivadora entrañada en el sueño del fundador de una organización. Esta expresión responde también a una necesidad de ser aceptado y se expresa de esta manera (como visión) ya que se requiere de una relación interpersonal para satisfacerla¹⁴.

En general, esta visión es un poco abstracta y tiene un fuerte contenido social, lo que hace que más que un objetivo sea una guía espiritual para la empresa. La Misión surge con el fin de “bajar a tierra” y darle carácter de objetivo a muy largo plazo a lo establecido en la Visión. Es por esto que hay Misiones de diversos tipos. Las hay más agresivas, con plazo preestablecido, las que establecen punto de comparación o incluso las que plantean una rivalidad terminante con otro participante del entorno económico o industrial. Jim Collins y Jerry Porras¹⁵ toman a la Visión como un núcleo dentro de la organización donde se define la base de la identidad de la organización y debe responder a la pregunta ¿quiénes somos? Y ¿qué hacemos aquí? Este núcleo al que hay que preservar es acompañado por la Misión, que los autores denominan Metas Grandes y Audaces, calidad que muestra que son desafíos a largo plazo para preservar el núcleo y por consiguiente asegurar la subsistencia de la empresa tal como fue ideada por sus fundadores.

Sin embargo, hay organizaciones que no han bajado estos principios a sus filas y pasan luego, en algún momento de su historia por una situación de incertidumbre, como puede ser una exagerada diversificación en sus negocios que la hace perder identidad o bien, un nivel de exposición que eleva su presencia en los medios, sometiéndola al escrutinio público; es allí, entonces cuando llega el momento de

¹⁴ Maslow, Abraham . *Motivación y Personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, 1991. p. 149

¹⁵ Collins, James et al. *Empresas que Perduran. Principios exitosos de compañías triunfadoras*. Bogotá: Grupo Editorial Norma, 1995. p. 110.

preguntarse dentro de la empresa: ¿En qué creemos? o ¿Qué principios nos rigen? Esto es indicio de que ha llegado el momento de definir un conjunto de ideas rectoras¹⁶ que sirvan de guía a la organización para la toma de decisiones y para levantar la cabeza, mirar el horizonte y el entorno antes de decidir pensando sólo en sí mismos.

Un ejemplo de esta situación es el que cita Yves Doz y Peter J. Williamson en su artículo "*Marketing myopia re-visited*", que reevalúa los postulados de Levitt y chequeando si el problema en la "vista" de las organizaciones está aún vigente: "¿Qué ha hecho un éxito de Starbucks?¹⁷ No fue una mezcla de cafés innovadora, sino una innovadora "mezcla de conocimiento" [de los clientes]"¹⁸. En este modelo abierto no hay posibilidades de cerrarse al mundo, ya que el mercado está allí afuera para que las organizaciones aprovechen el potencial que ofrece.

"...entender al mundo como una fuente de conocimiento e innovación, [es] verlo por su potencial de mercado. [...] Hoy, más que nunca, ninguna compañía o país es una isla. Mientras el transporte, la distribución [de productos], la información y el conocimiento se vuelven más fluidos..."¹⁹

Uno de los obstáculos en la construcción de las relaciones es el de reducir el pensamiento de la organización a la necesidad comercial. Esto afecta a todos los tipos de organizaciones sin importar su tamaño o injerencia en el ambiente público. Así entonces, esta concepción propone como modelo de pensamiento el entender que una planificación de la comunicación como un todo y el trabajo sobre las relaciones se reduce a un lujo, un gasto superfluo regido por una moda pasajera.

¹⁶ Ibid. p. 282.

¹⁷ Starbucks: cadena de locales y franquicias para cafeterías y productos relacionados con el café.

¹⁸ Doz, Yves et al. "Marketing myopia re-visited: Why every company needs to learn from the world". Ivey Business Journal, Enero-Febrero 2004. p. 5.

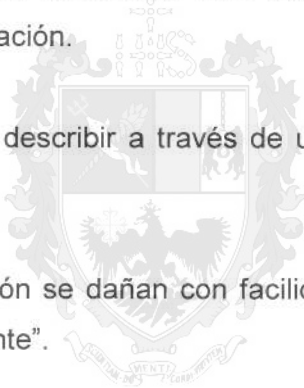
¹⁹ Ibid. p. 6.

El momento de quiebre de esta manera de pensar surge dramáticamente cuando la organización confronta alguna situación de crisis o de entrevero con sus públicos o bien con los medios de comunicación. Es en ese momento en el que se recurre a soluciones “mágicas” como la de contratar especialistas en prensa para evitar, en la gran mayoría de los casos en vano, que se publiquen artículos potencialmente nocivos o bien para rectificar la situación actual.

Las “soluciones del momento” son sólo eso y no pueden reemplazar un trabajo estratégico a lo largo del tiempo donde se hayan trabajado la creación y el cultivo de las relaciones con todos los públicos clave involucrados con la organización.

A esta situación se puede describir a través de una frase de Benjamín Franklin:

“La porcelana y la reputación se dañan con facilidad pero nunca se los puede reparar completamente”.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

3 Marcas: Identidad, Imagen y Reputación

Beatriz Sarlo en su libro *Escenas de la vida posmoderna* destaca que las identidades han estallado. “En su lugar no está el vacío, sino el mercado. El mercado unifica, selecciona y además, produce la ilusión de la diferencia a través de los sentidos. El deseo de lo nuevo es, por definición, inextinguible.”²⁰ Así, las marcas representan el emblema del deseo y por ende, la identificación del vínculo entre la persona y los que es representado por el objeto en el imaginario de las personas que le han asignado un valor simbólico.

El especialista español en marcas e imagen, Joan Costa, define a la Marca como un sistema vivo²¹, en el que ésta funciona como un vínculo entre la empresa y el público en general. Surge así una identificación (o emblema) que forma parte de la identidad de la organización y que es transmitido continuamente en la interacción con los públicos.

Es notorio como ya desde sus comienzos, la marca que era sólo aquello que identificaba algo y, por ende, le otorgaba un carácter de propiedad. Así las ánforas con sal y otros productos que se embarcaban en los puertos del Mar Mediterráneo para ser comerciados en puertos romanos y griegos eran fácilmente reconocibles por sus dibujos identificatorios. Hoy en día una de las formas de marca que más cerca se encuentra de las de siglos atrás es la que identifica al ganado mediante la yerra o

²⁰ Sarlo, Beatriz. *Escenas de la vida Posmoderna*. Editorial Ariel, séptima edición: 1996. p 27.

²¹ Costa, Joan. *La imagen de Marca*. Buenos Aires: Paidós Ibérica, 2004. p 117

marca a fuego en su cuero. Pero sin importar la época que se tome como referencia del origen de la marca, unas eran preferidas sobre otras puesto que representaban atributos percibidos como calidad, confianza, durabilidad, etc. Valores que hoy siguen formando parte del proceso de *Brand building* O construcción de la imagen de marca. Es decir, crear un espacio para una marca en particular en la mente de los públicos.

Existe una contrapartida o reflejo en la mente de los públicos a la marca (sin por esto crear una situación de opuestos) y a todos los mensajes emitidos por la organización. En todo caso constituirá una respuesta al estímulo dado por la comunicación. No hay que dejar de lado que la marca representa una promesa y por esto se constituye en una unidad de significación que liga una dimensión física con una dimensión simbólica²² Allí, se da el vínculo explicado antes en el grafico donde se produce una carga simbólica de cada icono, acción o experiencia ocurrida en el mundo real. Así, la respuesta a estos estímulos será la imagen producida en el mundo mental a partir de las percepciones y las experiencias.

La marca, en sí misma y a partir de la carga de significado que propone la organización y que construye como símbolo junto con sus públicos, se convierte en un vínculo relacional con cada público. Como explican Meter Berger y Thomas Luckmann en la Construcción social de la realidad: “El universo simbólico, considerado como construcción cognoscitiva, es teórico. Se origina en procesos de reflexión subjetiva, los que, con la objetivación social, llevan al establecimiento de vínculos explícitos entre los temas que arraigan en las diversas instituciones. En este sentido, el carácter teórico de los universos simbólicos resulta indudable, por más ilógicos o no sistemáticos que puedan parecerle a un observador —

²² Manucci, Marcelo. *La estrategia de los cuatro círculos. Diseñar el futuro en la incertidumbre del presente*. Buenos Aires: Grupo Editorial Norma, 2006. p. 170

“indiferente”²³ de este modo, a partir de la conjugación de datos percibidos en el. Para utilizar la terminología de Joan Costa, “Mundo Físico” y su posterior traslado al mundo de lo imaginario, se puede decir que existe una construcción simbólica sobre lo que ha sido percibido.

Dentro de esas percepciones, en especial las marcas, funcionarán como un vehículo cargado de significado construido que acarreará información y percepciones sobre la organización como las propuestas vinculantes, su identidad y conducta, datos de los productos y servicios, información sobre las personas que la conforman, etc. Una vez en el “Mundo mental” (ímago), formarán una imagen sobre la organización y la marca quedará como el vínculo relacional entre el público, su imagen y la organización

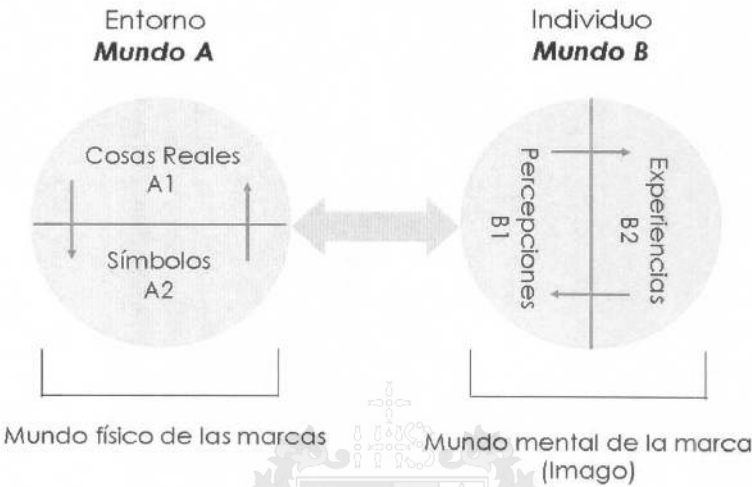
La imagen juega un papel recíproco a las emisiones de mensajes por parte de la organización en cada mente de cada persona que conforma los públicos relacionados con ella formando un concepto acerca de la organización. Éste, en palabras de Costa, “... [Servirá] para tomar decisiones, tener opiniones y adoptar actitudes en relación al consumo, las ideologías, las convicciones. La imagen mental no es una cosa que esté ahí, sino un fenómeno (algo dinámico que ocurre) y que es susceptible de ser examinado como un sistema (algo que funciona).”²⁴

La imagen tiene un carácter dinámico en su concepción pues puede ser alterada continuamente a raíz de la interacción continua que tienen las personas, ya sea a partir de charlas, comentarios, *spots* publicitarios de la misma organización o de la competencia, notas periodísticas, etc. El proceso psicológico que ocurre en la formación de la imagen será descrito en el siguiente capítulo que estará dedicado a los aspectos psicológicos y sociales de la imagen y otros conceptos en sus funciones como relacionantes entre la organización y los públicos.

²³ Berger, Peter; Luckmann, Thomas. *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu, 2005. p.133

²⁴ Costa, Joan. 2004 Op. Cit. p 118

1: Gráfico de vínculos a través de representaciones



(Fuente: Joan Costa²⁵)

No obstante, resta un elemento más para analizar de modo de obtener un panorama completo sobre las dimensiones de físicas y mentales de los vínculos entre los públicos y la organización. Esto es la reputación.

Charles Fombrun presenta a la Reputación Corporativa²⁶ como el conjunto de las imágenes que poseen los públicos, formadas a través de su propia apreciación de la Identidad Corporativa, las marcas, el contacto con sus representantes y todas las alternativas de contacto que estos tienen con la organización.

Por esto, se puede entender a la Reputación como una consecución de imágenes acumuladas a lo largo del tiempo. La reputación actúa del mismo modo que un video puede mostrar una serie de imágenes en el tiempo, obteniendo así una situación evolutiva donde cada mensaje,

²⁵ Ibid. p. 108

²⁶ Fombrun, Charles. *Reputation. Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press, 1996. p 37.

cada acto de comunicación, influye y transforma positiva o negativamente la posición que la organización posee en el imaginario de sus públicos.

Pero si bien la imagen se emplaza del lado de los públicos, la reputación es recolectada como un dominio de la organización. Y se constituirá en el Capital Reputacional de la organización. Esto no le quita ni le agrega a la función de la imagen sino que determina a la reputación como un modelo de pensamiento que sirve a la organización como un “boletín de calificaciones” donde puede controlar su desempeño comunicacional y relacional a lo largo del tiempo.

2: Gráfico de distribución de los componentes del proceso comunicacional de las organizaciones



(Fuente: elaboración propia)

La reputación, a diferencia de la imagen, se encuentra en la organización dado que se trata de un análisis en el tiempo de las imágenes que

poseen los públicos y que fueron conformando de acuerdo a sus necesidades, expectativas y relaciones con la organización. Del mismo modo, estos públicos estarán recibiendo información continua que modificará su sistema de percepciones y por ende, también la valoración de la imagen que tienen acerca de la organización.

La organización puede comunicar su identidad a través de mensajes y conductas pero siempre compartirá el espacio con otras fuentes de información. Estas fuentes pueden tratar sobre la misma organización o sobre otros. A su vez, los participantes de este entorno competirán por la atención de los participantes de cada uno de los públicos de interés para la organización. Este intercambio generará competencia en un entorno donde existen grandes cantidades de organizaciones emitiendo mensajes simultáneos y compitiendo por la atención de los mismos grupos de públicos. Esto hace más complejo y estratégico el entorno comunicacional de la organización. Asimismo, también parece pedir un cambio en la forma de entender la actividad comunicacional desde las organizaciones para pasar de un accionar basado en lo empírico. Con base en la experiencia e intuición de los ejecutivos para dar lugar a un trabajo estratégico basado en el conocimiento intensivo y extensivo de cada público. El carácter intensivo del conocimiento del conocimiento se basa en la comprensión de las necesidades, su conjunto de expectativas, sus percepciones, necesidades, etc. que ayudarán a entenderlos. Por la otra parte, lo extensivo radicarán en identificar cada público de modo de entender su función en relación a la organización y qué grado de influencia tendrán en la misma o en el resto de los públicos. Este método de trabajo definirá un entorno fértil para un trabajo de contacto basado en el desarrollo de relaciones.

Establecer relaciones con los públicos ayuda a preparar un canal directo de contacto, definido a partir del vínculo establecido con cada uno, permitiendo una mayor eficacia a la hora de emitir mensajes desde la

organización, evitando tener que sortear la selva de mensajes, opiniones y emisiones de diversas fuentes que conviven en el entorno.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

3.1 La reputación en la práctica

La reputación se establece como un activo intangible de la organización. Hasta hace pocos años, la organización sólo se preocupaba por su gestión comercial y por sus sistemas de producción y abastecimiento. La únicas áreas condicionantes sobre estos procesos básicos para la organización eran las de personal, finanzas y en algunos casos las de control de la gestión.

En la actualidad este parámetro ha cambiado a causa de creciente injerencia de los públicos en temas que antes estaban restringidos al ambiente interno de la organización. Testigo de esto es la preocupación creciente por los sistemas de tratamiento de los desechos industriales. Diversos públicos en contacto con cada organización, en este caso de tipo industrial, tienen interés en conocer estos procedimientos y asegurar el “buen comportamiento” de la organización.

Un caso que más adelante se analizará con mayor profundidad es el desarrollo de los Programas de Responsabilidad Social Empresaria dado que los aspectos que no se ha tenido en cuenta es si estos casos entran en conflicto con otras acciones que realiza la misma organización o si bien en lugar de contribuir con la comunidad en la que están desempeñándose o bien con toda la sociedad, están ayudando por un lado y realizando un daño por el otro.

Con el objetivo de avanzar sobre un camino que llevará a comprender como se produce la construcción de la relación y su vínculo directo con la reputación, la imagen y las marcas, surgen situaciones donde los públicos se debaten ante mensajes difusos o confusos emitidos por las
